

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6
Снижение спроса вследствие конкуренции	4	Ф.3 – снижение маржинальной прибыли	4	8	5
Выпускаемый ассортимент не соответствует спросу	4	Ф.3 – снижение маржинальной прибыли	4	8	5
Сбои в работе оргтехники	4	Ф.6 – рост постоянных затрат	6	10	6

Составленная карта рисков позволяет определить риски, требующие приоритетного управления. В нашем случае специалистам предприятия надлежит, прежде всего, принять меры по снижению производственного брака, усилить работу по возврату дебиторской задолженности, работу с поставщиками сырья.

Таким образом, предлагаемая методика составления карты рисков на основе комбинирования экспертного опроса и анализа чувствительности прибыли к факторам риска, позволяет выявленные и ранжированные экспертами риски дополнить оценкой, основанной на анализе чувствительности прибыли предприятия к изменению показателей модели «затраты – объем – прибыль», характеризующих определенные факторы риска. Данный подход ранжирования факторов риска основывается на объективной финансовой информации предприятия, что является существенным дополнением субъективного мнения экспертов, основанного на их личном опыте и знаниях.

Список использованных источников

1. Цакаев, А.Х. Методические аспекты обоснования выбора и последовательности реализации стратегии риск-менеджмента промышленной компании / А.Х. Цакаев, А.Б. Иванов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 1. – С. 33-38.
2. Шуремов, Е. Анализ «затраты – объем – прибыль» / Е. Шуремов // Экономика и жизнь [Электронный ресурс]. – 2003. – № 7. – Режим доступа: <http://www.akdi.ru/avt-upr/po/analiz.htm>. – Дата доступа: 26.03.2008.

УДК 338.48(476)

**РАЗВИТИЕ ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ В РЕСПУБЛИКЕ  
БЕЛАРУСЬ**

***О.Р. Левшицкая***

*УО «Витебский государственный технологический университет», г. Витебск, РБ*

Гостиничный бизнес относится к сфере услуг и является одной из крупнейших и динамичных отраслей экономики. Высокие темпы ее развития, большие объемы валютных поступлений активно влияют на различные сектора экономики, что способствует формированию собственной гостиничной индустрии.

Современное гостиничное предприятие предоставляет потребителям не только услуги проживания и питания, но и широкий спектр услуг транспорта, связи, развлечений, экскурсионного обслуживания, медицинские, спортивные услуги, услуги салонов красоты и прочее.

В последние годы гостиничный рынок характеризуется ростом предложения при одновременном сокращении спроса на услуги размещения. Такое положение чревато усилением конкуренции на рынке гостиничных услуг. Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Ключевым здесь является предоставление таких услуг, которые удовлетворяли бы и даже превосходили ожидания целевых клиентов.

Покупатель всегда стремится к определенному им соответствию цены услуги и ее качества. Необходимо отметить, что покупатель услуги реже жалуется на ее высокую цену, чем покупатель физического товара. Если он считает цену завышенной, то просто уходит без покупки. Неудовлетворенность услугой ведет, как правило, к большим потерям в доле рынка. Именно поэтому производитель услуг должен как можно точнее выявлять потребности и ожидания своих целевых клиентов.

В настоящее время состояние гостиничного бизнеса еще далеко несовершенно и не удовлетворяет необходимым требованиям. Правительство страны ставит перед гостиничным бизнесом задачи улучшения обслуживания населения, обеспечения его всеми необходимыми услугами, товарами высокого качества по доступным ценам.

Гостиничное хозяйство оказывает комплекс разнообразных услуг, что является отличительной чертой этой сферы деятельности. Как особенность гостиничного комплекса следует отметить оказание дополнительных услуг, которые являются обязательными даже в том случае, когда не приносят прибыли, поскольку являются составной частью продукта под названием «услуга гостиницы». Главной экономической задачей гостиничной индустрии является предоставление достаточно разнообразного комплекса услуг высокого качества с учетом потребностей потенциальных клиентов и при этом достижение положительных финансовых результатов деятельности, позволяющих постоянно развиваться и совершенствоваться.

Индустрия гостеприимства принадлежит к одной из самых динамичных в мире, поэтому здесь можно ожидать очень быстрых изменений. Другими словами, в любое время может возникнуть и развиваться то или иное направление. В то же время существуют проблемы, которые состоят в том, что недостаточно выбрать подходящую стратегию и найти средства для ее реализации. В современной практике гостиничного бизнеса любое эффективное новшество недолго остается привилегией компании, первой освоившей передовой опыт. Единожды дав положительный результат, оно быстро копируется остальными участниками индустрии, что нивелирует первоначальное преимущество. Для закрепления положительного результата необходимо применять несколько стратегий в комплексе, заменяя их по мере изменения ситуации.

Несмотря на пока еще некоторое «отставание» в уровне развития гостиничной индустрии нашей страны от других развитых стран, намечается устойчивая положительная тенденция к ее постоянному развитию, совершенствованию и росту. Для подтверждения данного факта рассмотрим некоторые аспекты деятельности конкретного гостиничного комплекса, а именно, Коммунального Унитарного Предприятия «Туристско-гостиничный комплекс «Лучеса», расположенного в городе Витебске. Основным видом деятельности предприятия является оказание физическим и юридическим лицам услуг гостиницы и общественного питания. Высокий международный уровень гостиничного сервиса в июле 2005 года подтвержден сертификатом соответствия предприятия категории «\*\*\*\*» 4 звезды. Гостиница «Лучеса» предоставляет все виды услуг, которыми должен обладать 4-х звездочный отель, к основным можно отнести:

- предоставление гостиничных номеров;
- предоставление питания в кафе и баре;
- предоставление спортивно-оздоровительного центра;

- услуги автостоянки (автопарковки);
- организация мероприятий, связанных с обслуживанием симпозиумов, конференций с использованием конференц-зала, бизнес-центра, с предоставлением питания и проживания;
- привлечение иностранных туристов с предоставлением им полного комплекса имеющихся видов услуг, а также экскурсионной программы.

Гостиница «Лучеса» отвечает требованиям безопасности и гигиены, обеспечивает сохранность ценностей, стирку, почтовые услуги, пользование Интернетом, предоставляет роскошные апартаменты, каждый из которых уникален и оборудован всеми необходимыми для гостей удобствами. Ассортимент предоставляемых услуг достаточно разнообразен и должен отвечать требованиям и ожиданиям клиентов.

В таблице 1 представлены основные технико-экономические показатели КУП «Туристско-гостиничный комплекс «Лучеса» за последние два года деятельности.

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели деятельности КУП «Туристско-гостиничный комплекс «Лучеса» за 2006-2007 года млн.руб.

Наименование показателя	2006 год	2007 год	Отклонение	
			абсолютное, 2007г. от 2006г.	Темп роста, 2007г. к 2006г., %
1. Выручка от реализации продукции, работ, услуг, всего	2 007,2	2 951,0	943,8	147,0
2. Налоги с выручки	446,9	640,2	193,3	143,3
3. Себестоимость услуг, всего	1 497,0	2 122,9	625,9	141,8
4. Прибыль от реализации продукции, работ, услуг	63,3	187,9	124,6	296,8
5. Прибыль отчетного периода	44,7	134,3	89,6	300,4
6. Чистая прибыль (убыток)	- 188,7	23,2	211,9	-
7. Среднесписочная численность работников	117,5	115,3	- 2,2	98,1
8. Среднемесячная заработная плата одного работника, руб.	391 481	579 927	188 446	148,1

Источник: составлено автором на основании данных предприятия.

Выручка от реализации продукции, работ, услуг в 2007 году увеличилась на 47,0% по сравнению с 2006 годом. Темп роста прибыли от реализации продукции, работ, услуг в 2007 году по сравнению с 2006 годом составил 296,8%, прибыли отчетного периода – 300,4%. За период своего становления КУП "Туристско-гостиничный комплекс "Лучеса" регулярно и в срок выплачивает заработную плату работникам. Можно отметить увеличение среднемесячной заработной платы работников – на 48,1% в 2007 году по сравнению с 2006 годом. Предприятие своевременно рассчитывается с бюджетом по начисленным налогам, не допускает задолженности по оплате за электро- и теплоэнергию.

Итоги финансово-хозяйственной деятельности имеют положительную тенденцию, о чем свидетельствует значительное увеличение объемов реализации услуг гостиницы. Имеет место постоянно возрастающий потребительский интерес как со стороны граждан Республики Беларусь, так и иностранных граждан к предприятию. На предприятии постоянно ведутся мероприятия по снижению затрат, увеличению объемов услуг и максимальному получению прибыли.

Важным показателем, отражающим эффективность деятельности гостиницы, является коэффициент загрузки, рассчитываемый как отношение пропускной способности гостиницы к максимальной пропускной способности. Динамика коэффициента загрузки гостиницы в 2006- 2007 годах представлена на рисунке 1.

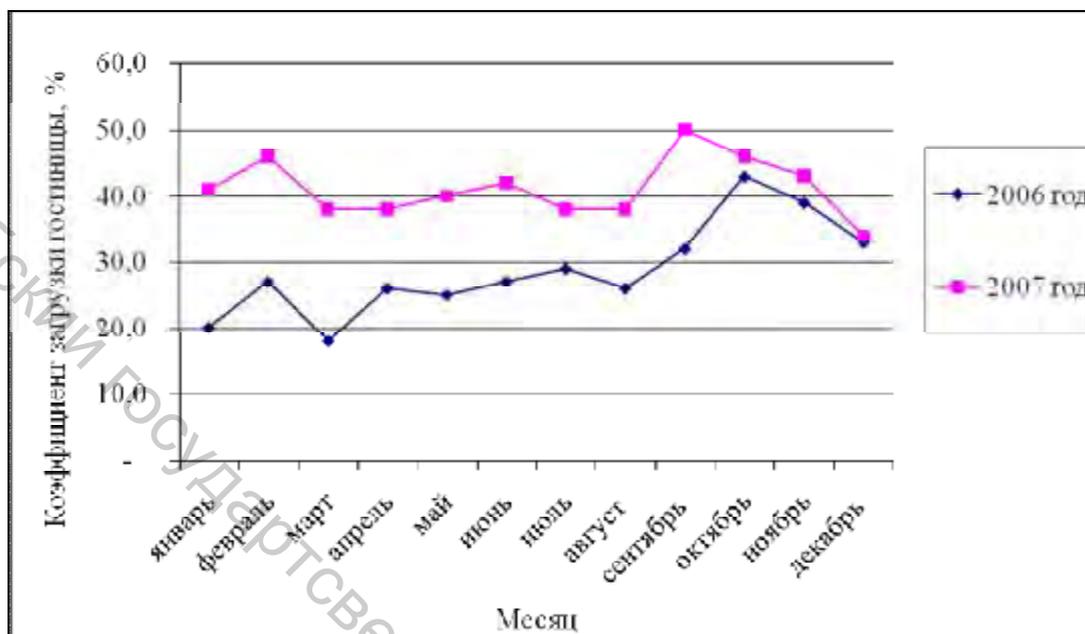


Рисунок 1 – Динамика коэффициента загрузки гостиницы в 2006 – 2007 годах

Источник: составлено автором на основании данных предприятия.

В 2007 году наблюдается значительное увеличение коэффициента загрузки гостиницы по сравнению с 2006 годом (в среднем загрузка увеличилась в 1,5 раза), что свидетельствует о растущем спросе на услуги гостиницы.

Существует множество рыночных факторов, которые необходимо принимать во внимание в ближайшем будущем. К ним, например, относятся всемирные системы бронирования, всемирные информационные сети, средства связи и иные рыночные сегменты, находящиеся в стадии становления. Развитие гостиничной индустрии - один из факторов экономического роста любой развитой и развивающейся страны.

УДК 332.14.024:001.89 (043.3)

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОМУ ОБЩЕСТВУ

**Е.П. Лисичёнок**

УО «Полоцкий государственный университет»,  
г. Новополоцк, РБ

В контексте перехода Республики Беларусь к постиндустриальному обществу значительный интерес представляет опыт зарубежных стран в области организационно-экономического регулирования формирования и развития интеллектуального потенциала, который является, по мнению ряда отечественных и зарубежных ученых, одним из основных факторов, определяющих конкурентоспособность региона. Выделим основные направления совершенствования